



PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA



GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DOMINICANA

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**Viceministerio de Fortalecimiento Institucional
Dirección de Diseño Organizacional**

**INFORME ORGANIZACIONAL DEL HOSPITAL
DR. ARÍSTIDES FIALLO CABRAL - LA ROMANA**

Elaborado por:
Karen L. Machuca A.

Colaboración:
Dr. Enríquez F. Frías
Víctor de Oleo M.
Yina Encarnación

Santo Domingo, D.N.
mayo, 2021

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	3
I. OBJETIVOS DEL ESTUDIO	4
I.1. Objetivo General:	4
I.2. Objetivos Específicos:	4
I.3. Alcance	4
I.4. Metodología.	4
II. INFORMACIONES GENERALES DEL HOSPITAL	5
2.1. Base Legal.	5
2.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	6
Misión	6
Visión	6
Valores	6
2.3. Objetivo General del Hospital Dr. Aristides Fiallo Cabral de la Romana	6
2.4. SITUACIÓN ENCONTRADA	7
Unidades Consultivas o Asesoras	7
Unidades de Apoyo Administrativo	7
Unidades Sustantivas u Operativas	7
2.5. Organigrama Actual	8
2.6. Áreas de Mejora Identificadas	9
III. PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS / ACCIONES DE MEJORAS	10
3.1. Propuestas o Acciones de Mejoras	10
3.2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA.	13
Unidades Consultivas o Asesoras	13
Unidades de Apoyo Administrativo	14
Unidades Sustantivas u Operativas	14
3.3. ORGANIGRAMA PROPUESTO	15
VI. GLOSARIO DE TERMINOS	16
V. DOCUMENTOS CONSULTADOS.	17

PRESENTACIÓN

El Ministerio de Administración Pública como órgano rector del fortalecimiento institucional y encargado de aplicar la Ley No. 41-08 de Función Pública, que incluye dentro de su ámbito de aplicación a los hospitales, viene desarrollando una serie de acciones encaminadas a implementar la Carrera Administrativa para eficientizar y fortalecer la gestión desarrollada en los diferentes centros hospitalarios del país.

El Hospital Dr. Arístides Fiallo Cabral de la Romana, requiere de una estructura organizativa que le permita fortalecer su capacidad técnica de gestión para garantizar mejores condiciones de vida a los munícipes de Puerto Plata y demás ciudadanos que requieran sus servicios, y que, a su vez, promueva su desarrollo sostenible; cumpliendo de esta forma con la Constitución y las disposiciones establecidas en la Ley No. 42-01 General de Salud.

En ese sentido, el presente Diagnóstico sobre la Estructura Organizativa partió de un análisis de los distintos factores que intervienen en el funcionamiento de la organización, como: las funciones de las distintas unidades administrativas, base legal y demás disposiciones normativas complementarias. Se presentan las recomendaciones derivadas de los análisis realizados, los cuales están basados en criterios técnicos para racionalizar las estructuras de todas las áreas de la institución, de manera que éstas contribuyan a la generación de resultados útiles a la ciudadanía y la institución, y a la vez que los mismos sean sostenibles en el tiempo.

Es una premisa fundamental para la revisión y discusión de este informe, el proceso participativo necesario para lograr el consenso y aceptación de los cambios requeridos para la racionalización y eficiencia de la estructura organizativa del Hospital.

I. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

I.1. Objetivo General:

Analizar la estructura organizativa del Hospital Dr. Arístides Fiallo Cabral de la Romana, y proponer su readecuación acorde a los objetivos de la gestión y misión institucional.

I.2. Objetivos Específicos:

- a) Orientar la estructura organizativa del hospital acorde con sus estrategias institucionales para viabilizar el logro de los objetivos.
- b) Asegurar que no exista la duplicidad y dispersión de funciones.
- c) Determinar el alcance de competencia y autoridad de las áreas y unidades organizacionales que lo conforman.
- d) Proveer a la Dirección del Hospital de una estructura que optimice la comunicación, coordinación y logro de los objetivos.
- e) Eficientizar el funcionamiento del Hospital para lograr mayores resultados en el ejercicio de sus funciones.

I.3. Alcance

El alcance del estudio abarca los siguientes componentes:

- a) Informe Diagnóstico Organizacional del funcionamiento y estructura del Hospital.
- b) Estructura Organizativa rediseñada y aprobada por las autoridades del Hospital y refrendada por el Ministerio de Administración Pública (MAP).

I.4. Metodología.

La metodología utilizada para realizar el estudio de la estructura organizativa del Hospital Dr. Arístides Fiallo Cabral, se basó en la aplicación del proceso contenido en el "Instructivo para el Análisis y Diseño Organizacional para el Sector Público" aprobado mediante la Resolución No. 5-09 del 4 de marzo del 2009, también se siguieron los lineamientos contenidos en la Ley No. 423-06, Ley Orgánica de Presupuesto para el Sector

Público y su Reglamento de aplicación, aprobado mediante el Decreto No. 493-07a los fines, se dio inició con la conformación del Equipo Contraparte compuesto con un personal del Ministerio de Administración Pública, MAP y del Hospital.

Posteriormente, el Analista designado por la Dirección de Diseño Organizacional del MAP, realizó varias visitas para la orientación general de la metodología a ser implantada, recopilación de la documentación que sustentaría el análisis (Marco Legal, misión visión, valores, objetivos y atribuciones) y entrevistas para la aplicación del formulario FO-DDO-003, al director y supervisores de las diferentes unidades.

Luego se analizaron las informaciones recolectadas con el equipo contraparte designado, como base para la elaboración del presente informe diagnóstico, el cual incluye las áreas de mejoras identificadas y la propuesta de una estructura organizativa para el Hospital Dr. Arístides Fiallo Cabral, la cual debe ser consensuada ante las autoridades, aprobada mediante resolución y posteriormente, refrendada por el MAP.

II. INFORMACIONES GENERALES DEL HOSPITAL

2.1. Base Legal.

- La Constitución de la República Dominicana, de fecha 26 de enero de 2010.
- Ley No. 247-12 del 9 de agosto 2012, Ley Orgánica de Administración Pública.
- Ley No. 41-08, del 16 de enero 2008, de Función Pública.
- Ley General de Salud, Núm. 42-01, del 8 de marzo de 2001.
- Ley Núm. 87-01, de 9 de mayo de 2001, que crea el Sistema Dominicano de Seguridad Social.
- Ley Núm. 123-15, del 16 de julio de 2015, que crea el Servicio Nacional de Salud.
- Decreto Núm. 732-04, del 3 de agosto de 2004, que establece el Reglamento de Recursos Humanos de los Centros Especializados de Atención en Salud de las Redes Públicas.
- Decreto Núm. 434-07, del 18 de agosto 2007, que establece el Reglamento General de los Centros Especializados de Atención en Salud de las Redes Públicas.

2.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Misión

Garantizar la salud física y mental a la comunidad, con un personal capacitado y comprometido a dar un buen servicio.

Visión

Somos un hospital con capacidad intelectual y científica que ofrece servicios de salud con calidad y calidez humana, requerida por toda la comunidad.

Valores

- Calidad
- Capacidad
- Puntualidad
- Amabilidad

2.3. Objetivo General del Hospital Dr. Aristides Fiallo Cabral de la Romana

Como institución de atención médica perteneciente al Ministerio de Salud Pública, tiene como objetivo, priorizar a los pacientes económicamente limitados, con una atención médica de mejor calidad posible, al más bajo costo, comprometida con la excelencia, humanización y altos estándares de la medicina moderna.

2.4. SITUACIÓN ENCONTRADA

3.1. Estructura Organizativa Actual

Unidades de Máxima Dirección

- Dirección
 - Sub-Dirección

Unidades Consultivas o Asesoras

- Recursos Humanos

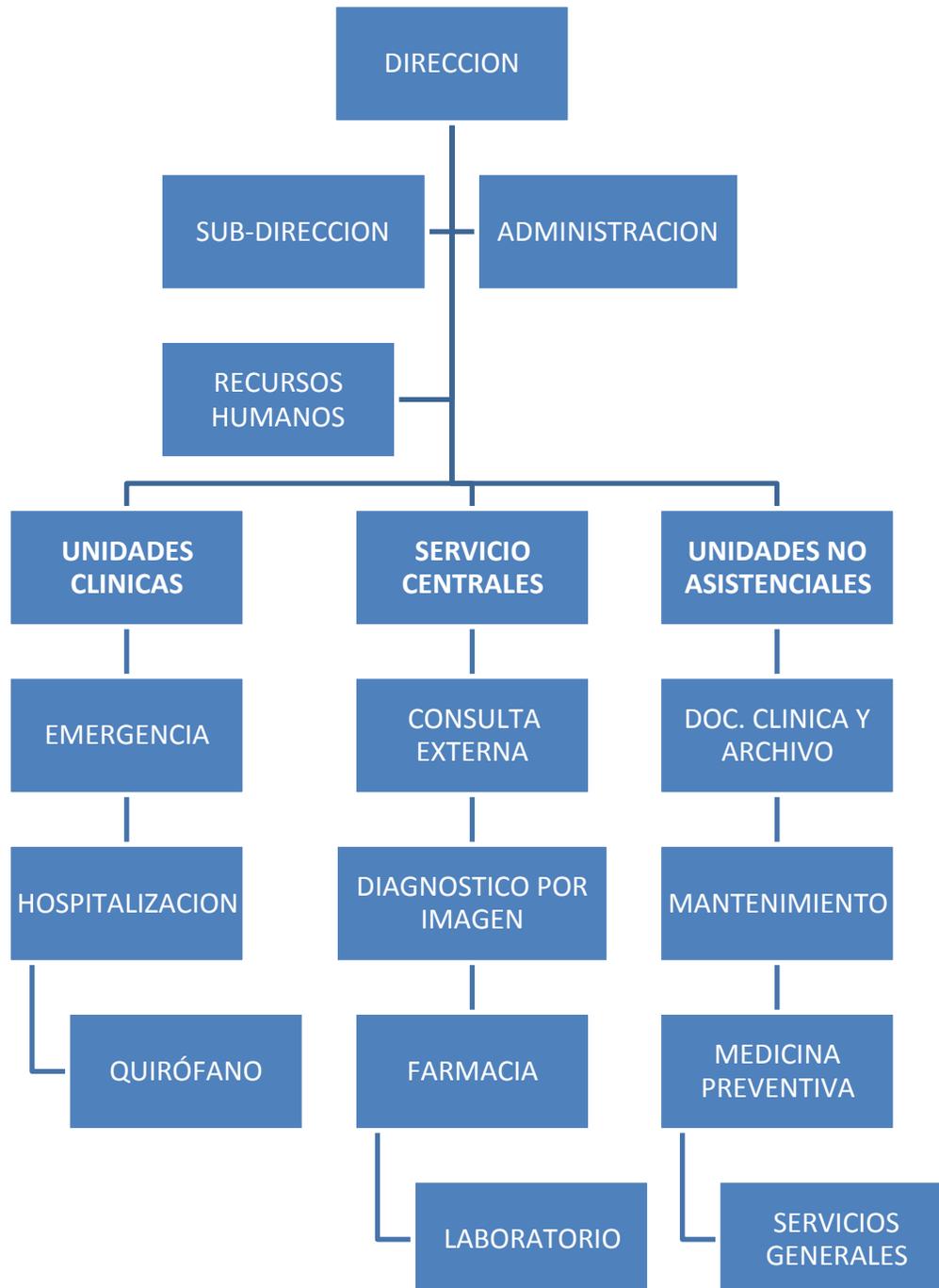
Unidades de Apoyo Administrativo

- Administración
 - Despensa
 - Doc. Clínica y Archivo
 - Mantenimiento
 - Servicios Generales

Unidades Sustantivas u Operativas

- Unidades no Asistenciales
 - Medicina Preventiva
- Servicio Centrales
 - Consulta Externa
 - Diagnóstico por Imagen
 - Farmacia
 - Laboratorio
- Unidades Clínicas
 - Emergencia
 - Hospitalización, con:
 - Quirófano

2.5. Organigrama Actual



2.6. Áreas de Mejora Identificadas

En el análisis de la estructura organizacional actual, fueron detectadas algunas mejoras a ser modificadas en su estructura para eficientizar la gestión que realiza el Hospital Dr. Arístides Fiallo Cabral de la Romana. Entre éstos, se pueden señalar los siguientes:

1. El nivel jerárquico de la mayoría de las unidades organizativas que integran el Hospital no se encuentra definido en su totalidad.
2. Se observó que algunas de las unidades médicas se reportan directamente a la Dirección del Hospital. (Medicina Familiar, laboratorio, Farmacia y Rayos X)
3. Funciones no reflejadas en la estructura organizativa del Hospital (Planificación y Desarrollo, Calidad, Tesorería, Tecnología, Compras y Contrataciones y Bio-Seguridad)
4. Funciones identificados a través el levantamiento de información y no reflejados en el organigrama del hospital

III. PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS / ACCIONES DE MEJORAS

3.1. Propuestas o Acciones de Mejoras

Con el objetivo de fortalecer la estructura organizativa del Hospital Dr. Arístides Fiallo Cabral de la Romana, tomando en cuenta las disposiciones de la Ley Núm. 42-01 General de Salud y su Reglamento Núm. 434-07, la Ley Núm. 123-15, que crea el Servicio Nacional de Salud (SNS), en lo relativo a los criterios establecidos en materia de organización, y de manera particular al nivel de complejidad y cartera de servicios ofertados por el Hospital, proponemos las siguientes mejoras:

1. Se recomienda que algunas funciones sean ejecutadas a través de una estructura de cargos, siendo estos: **Auditoria Medica, Jurídica, OAI, Control Interno y Comunicaciones, Soporte Técnico y Trabajo Social** bajo la dependencia de la **Dirección del Hospital**.
2. Reubicar las funciones de la unidad de seguridad militar interna y externa en una estructura de coordinación externa dependiente de la Dirección del Hospital, denominada **Seguridad**.
3. Se recomienda denominar las unidades con los criterios que establece el Clasificador de Unidades del Sector Público diseñado por el Ministerio de Administración Pública, MAP y las Resoluciones que aprueban los Modelos de Estructura Organizativa para las Unidades transversales trabajadas juntos a los órganos rectores correspondientes.
4. Asignar a la unidad de Recursos Humanos el nivel jerárquico de **Sección de Recursos Humanos**, y fortalecer su estructura de cargos con el personal técnico - profesional idóneo para desarrollar los diferentes subsistemas correspondientes a la misma.
5. Crear la unidad de Planificación y Desarrollo el nivel jerárquico de **Sección de Planificación y Desarrollo**, bajo la dependencia de la Dirección y cuya responsabilidad será asesorar en cuanto a políticas, gestión de la calidad, planes y programas, proyectos, cambios organizacionales y demás lineamientos contenidos en la Resolución Núm. 14-2013.
6. Suprimir la unidad de **Estadística**, traspasar las funciones y estructura de cargo a la **Sección de Planificación y Desarrollo**, siguiendo los lineamientos de la Resolución

Núm. 14-2013, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades Institucionales de Planificación y Desarrollo (UIPyD) y continuar fortaleciendo la estructura de cargos a la División de Planificación y Desarrollo y su dependencia.

7. Asignar a la unidad de Epidemiología el nivel jerárquico de **Sección de Epidemiología**, responsable de contribuir a la prevención y control de enfermedades mediante actividades de vigilancia epidemiológica de infecciones nosocomiales y otros padecimientos de interés epidemiológico que afecten a la población usuaria del hospital, incluyendo el establecer las normas y garantizar el adecuado manejo de los desechos hospitalarios y procesos de bioseguridad. Fortalecer la unidad con una estructura de cargos técnicos - profesionales idóneo para llevar a cabo sus funciones.
8. Integrar la unidad de Medicina Familiar dentro de los programas de TB/VIH-SIDA/Vacunas, entre otros, coordinados a través de la Sección de Epidemiología.
9. Asignar a la unidad de atención al usuario el nivel jerárquico de **División** para que en lo adelante se denomine **División de Servicio de Atención al Usuario**, cuya responsabilidad es la de brindar orientación a los pacientes y dar respuesta a los requerimientos de información y servicios de los ciudadanos que asisten al Hospital.
10. Reubicar a la unidad de Archivo bajo la dependencia de la **División de Servicio de Atención al Usuario**, en virtud de sus funciones afines y complementarias; modificar la nomenclatura y asignando el nivel jerárquico de Sección, para que en lo adelante se denomine **Sección de Admisión y Archivo Clínico**, responsable de gestionar el ingreso y egreso de los pacientes, programación de las citas, las programaciones quirúrgicas y de mantener el archivo histórico de los pacientes.
11. Asignar a la unidad administrativa el nivel jerárquico de **Departamento** y modificar denominación por **Departamento Administrativo Financiero**, siguiendo los lineamientos del artículo 27, de la Ley Orgánica de la Administración Pública, Ley Núm. 247-12, del 9 de agosto del 2012, que establece los niveles jerárquicos para la Administración Pública.
12. Se recomienda re-estructurar el **Departamento Administrativo Financiero** de la siguiente manera:
 - a) **Modificación del nivel jerárquico y nomenclatura:**

- Unidad de Facturación por **División de Facturación y Seguro Médico**: su función es la controlar, registrar las diferentes facturaciones de los servicios ofrecidos, así como el proceso relacionado con el registro y facturación los seguros médicos.
- Mantenimiento por **División de Servicios Generales**, responsable de las funciones correspondientes al almacén y suministro de los materiales y equipos, servicios de transportación, mantenimiento a las instalaciones físicas, gestionar la reparación y mantenimiento de los equipos médicos, sistemas eléctricos, de refrigeración y planta eléctrica, así como el manejo, registro y tramitación de correspondencia.

b) Creación de las siguientes unidades:

- Sección de Contabilidad: su función principal es llevar el registro de la contabilidad financiera y de las etapas del ciclo de gestión presupuestaria de acuerdo con las normas generales.
- Sección de Compras y Contrataciones: responsable de la compra de materiales, servicios, mobiliarios y equipos para el Hospital, cumpliendo con los requerimientos de la Ley No. 340- 06 de Compras y Contrataciones de Bienes, Obras, Servicios y Concesiones, así como la gestión al Servicio Nacional de Salud de los equipos y materiales solicitados.
- División de Hostelería: responsable de las funciones relativas al servicio de limpieza, lavandería, mayordomía, ropería, cocina, alimentación y nutrición, así como la distribución de las comidas, asumirá para la supervisión y control de los cargos de las áreas antes indicadas.

13. Modificar la nomenclatura y nivel jerárquico de la Sub-dirección para que en lo adelante se denomine **Departamento Médico**, siguiendo los lineamientos del Art. 27 de la Ley Núm. 247-12, Ley Orgánica de Administración Pública, que establece los niveles jerárquicos en el sector público. En este punto, recomendamos la reestructuración del Departamento Médico de la siguiente forma:

- Unidad de Odontología por **Sección Bucal**.
- Unidad de Medicina General y Emergencia por **División de Emergencia y Urgencia**.

14. Crear la **División de Servicios de Apoyo a la Gestión Médica** bajo la dependencia del Departamento Médico, a los fines de integrar las funciones de apoyo a los diagnósticos que se prestan a los usuarios, con las siguientes unidades bajo su dependencia:

Asignación de nivel jerárquico y modificación de nomenclatura:

- Unidad de Rayos X y Sonografía por **Sección de Diagnóstico e Imágenes**
- Unidad de Laboratorio por **Sección de Laboratorio Clínico**
- Unidad de Farmacia por **Sección de Farmacia y Almacén de Medicamentos**

15. Asignar a la unidad de Enfermería el nivel jerárquico de **División de Enfermería**, dependerá directamente de la Dirección del Hospital, asumirá la supervisión y control de los Camilleros.

16. Crear la **División de Especialidades Clínicas**, bajo la dependencia del Departamento Médico, a los fines de agrupar en una sola estructura dichas especialidades, las cuales se contemplarán como equipos de servicios y cargos y no como estructuras, tales como: **Cardiología, Dermatología, Neumología, Gastroenterología, Salud Mental, Medicina General, Medicina Familiar e Interna, Otorrinolaringología, Psicología, Psiquiatría, entre otros.**

17. Crear la **División de Especialidades Quirúrgicas**, bajo la dependencia del Departamento Médico, a los fines de agrupar en una sola estructura todos los servicios de cirugía, las cuales se contemplarán como equipos de servicios y cargos y no como estructuras, tales como: **Anestesiología, Ortopedia, Oftalmología, Urología, Cirugía General, entre otras.**

3.2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA.

Unidades de Máxima Dirección.

- ✓ Dirección del Hospital

Unidades Consultivas o Asesoras

- ✓ Consejo de Administración
- ✓ Sección de Epidemiología

- ✓ Sección de Planificación y Desarrollo
- ✓ Sección de Recursos Humanos

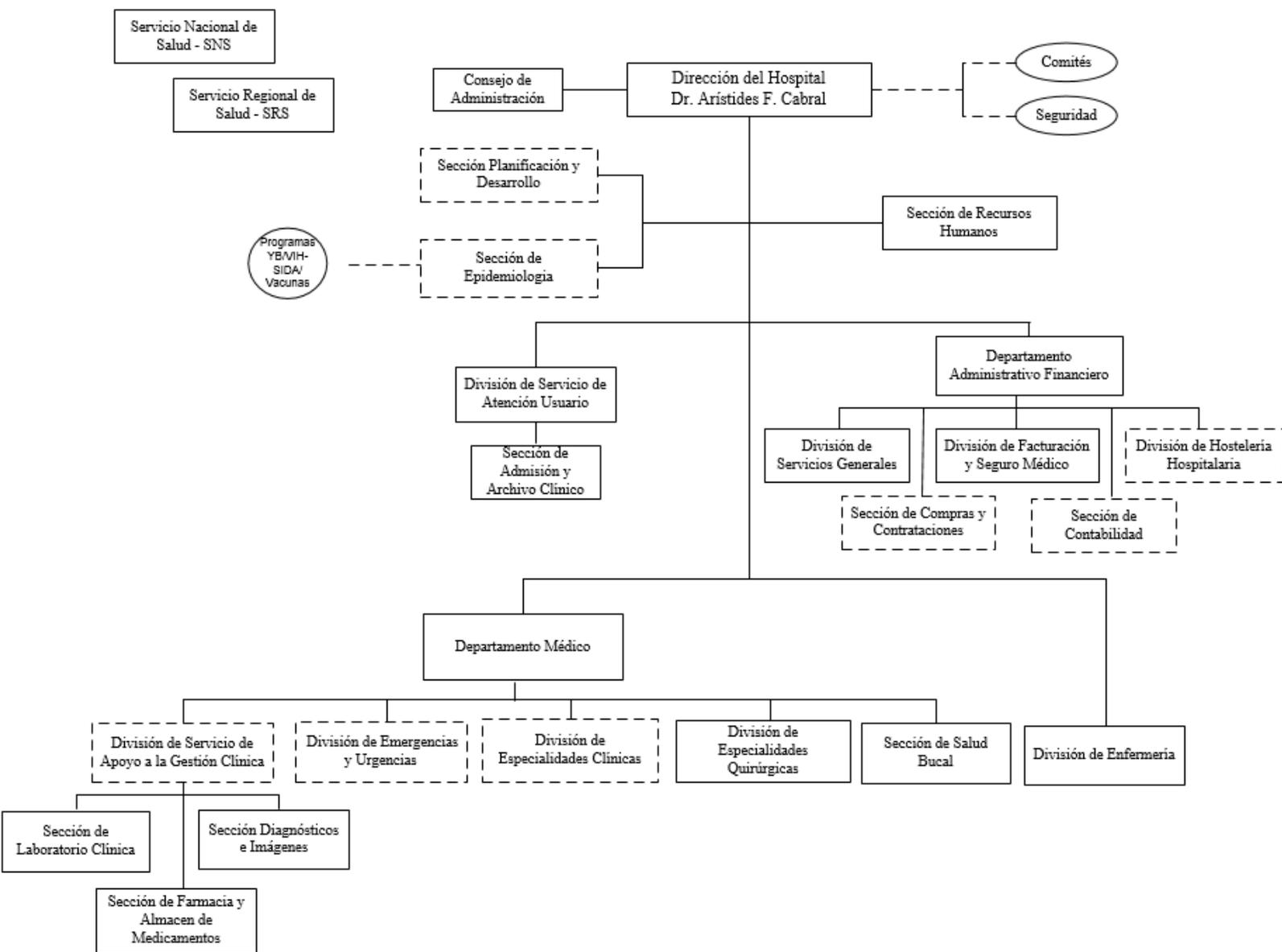
Unidades de Apoyo Administrativo

- ✓ División de Servicio de Atención al Usuario, con:
 - Sección Admisión y Archivo Clínico
- ✓ Departamento Administrativo Financiero, con:
 - División de Facturación y Seguro Médico
 - División de Hostería Hospitalaria
 - División de Servicios Generales
 - Sección de Compras y Contrataciones
 - Sección de Contabilidad

Unidades Sustantivas u Operativas

- ✓ División de Enfermería
- ✓ Departamento Médico, con:
 - División de Emergencias y Urgencias
 - División de Especialidades Clínicas
 - División de Especialidades Quirúrgicas
 - Sección de Salud Bucal
 - División de Servicios Apoyo a la Gestión Clínica, con:
 - Sección de Laboratorio Clínico
 - Sección de Farmacia y Almacén de Medicamentos
 - Sección de Diagnóstico e Imagen

3.3. ORGANIGRAMA PROPUESTO



VI. GLOSARIO DE TERMINOS

- **Análisis Organizacional:** es el estudio previo al diseño organizacional, que tiene como objetivo comprender la organización para definir de manera adecuada los requerimientos de información y diseñar los elementos de la estructura organizacional y funcional, con miras a alcanzar los objetivos institucionales.
- **Diseño Organizacional:** es el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes áreas o unidades y lograr la coordinación efectiva de las mismas, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.
- **Departamento:** son unidades de nivel de dirección intermedia o de supervisión de operaciones, subordinadas generalmente a una Dirección General, de Área u Oficina Nacional, aunque pudiera aparecer también subordinada a una Sub-Secretaría de Estado en casos excepcionales.
- **Dirección de Área:** le corresponde el cuarto del nivel jerárquico, subordinada a una Sub-secretaría de Estado o una Dirección General, Nacional u Oficina Nacional, sus funciones son generalmente de tipo sustantiva y para áreas específicas.
- **División:** unidad de nivel jerárquico inmediatamente menor al Departamento, especializada en determinada función o servicio de las asignadas al departamento bajo el cual está subordinada.
- **Estructura Organizativa:** es el conjunto de órganos con funciones propias, relacionados entre sí, sujeto a una autoridad y responsabilidad, para lograr un objetivo determinado.
- **Estructura Funcional:** es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de funciones para cada tarea. El principio funcional separa, distingue y especializa.
- **Informe Diagnóstico:** es el producto de una investigación sobre la situación actual de una organización. Incluye aspectos como los siguientes: medir su capacidad de

cumplimiento de las funciones que les son asignadas, los canales de Comunicación, Coordinación interna y Línea de Mando, u otros.

- **Nivel Jerárquico:** es una relación de dependencia que confiere poderes decisorios a los órganos situados en niveles superiores sobre los inferiores.
- **Organigrama:** es la representación gráfica de la estructura organizativa, y sirve como fuente de información para el conocimiento de las unidades que la integran, su ubicación, su relación jerárquica y de subordinación dentro de la Estructura Organizativa.
- **Racionalización:** Organización de la producción o del trabajo de manera que aumenten los rendimientos o se reduzcan los costos con el mínimo esfuerzo.
- **Resolución Aprobatoria:** son decisiones de carácter general o particular adoptada por la máxima autoridad de los organismos.
- **Sección:** le corresponde el nivel jerárquico más abajo, utilizada generalmente dependiendo del volumen de trabajo y las funciones asignadas a la unidad de la cual depende.

V. DOCUMENTOS CONSULTADOS.

- **Ley No. 200-04**, de fecha 28 de julio del 2004, Ley General de Libre Acceso a la Información Pública, que crea la Oficina de Acceso a la Información, y su reglamento de aplicación establecido mediante el Decreto No. 130-05 del 25 de febrero del 2005.
- **Ley No. 567-05**, de fecha 13 de diciembre del 2005, Ley de Tesorería Nacional.
- **Ley No. 423-06**, de fecha 17 de noviembre del 2006, Ley Orgánica de Presupuesto para el Sector Público.
- **Ley No. 498-06**, de fecha 28 de diciembre del 2006, Ley de Planificación e Inversión Pública.
- **Ley No. 449-06**, de fecha 06 de diciembre del 2006, que modifica la Ley No. 390-06 sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones.
- **Ley No. 05-07**, de fecha 05 de enero del 2007, que crea el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado.

- **Ley No. 10-07**, de fecha 08 de enero del 2007, Ley que instituye el Sistema Nacional de Control Interno.
- **Ley No. 41-08**, de fecha 16 de enero del 2008, de Función Pública, que crea la Secretaria de Estado de Administración Pública (SEAP) hoy Ministerio de Administración Pública (MAP).
- **Ley No. 481-08**, de fecha 11 de diciembre del 2008, Ley General de Archivos de la República Dominicana.
- **Ley Núm. 247-12** Orgánica de Administración Pública de fecha 9 de agosto del 2012.
- **Decreto No. 586-06**, del 12 de diciembre del 2005, que declara de Interés Nacional la Profesionalización de la Función Pública.
- **Resolución Núm. 05-09**, del 4 de marzo del 2009, que modifica el Instructivo para el Análisis y Diseño de Estructuras Organizativas en el Sector Público.
- **Resolución Núm. 194-2012**, del Ministerio de Administración Pública (MAP), del 1ro. de agosto de 2012, que aprueba la Estructura Organizativa y de Cargos de las Oficinas de Acceso a la Información (OAI).
- **Resolución Núm. 14-2013**, del Ministerio de Administración Pública (MAP), del 11 de abril de 2013, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades Institucionales de Planificación y Desarrollo (UIPyD);
- **Resolución Núm. 51-2013**, del Ministerio de Administración Pública (MAP), del 3 de diciembre de 2013, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).
- **Resolución Núm. 30-2014**, del Ministerio de Administración Pública (MAP), del 1ro. de julio de 2014, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades Jurídicas en el Sector Público.
- **Resolución Núm. 68-2015**, del Ministerio de Administración Pública (MAP), del 1ro. de septiembre de 2015, que aprueba los Modelos de Estructura Organizativa de las Unidades de Recursos Humanos.